



**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ANDALAS**

**SKRIPSI**

**PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN,  
KECUKUPAN ANGGARAN DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA  
(Studi Pada Universitas Andalas)**

**OLEH :**

**UTRI SYADLI  
05 153 049**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Di Jurusan Akuntansi*

**PADANG**

**2009**

## ABSTRAK

Penelitian ini menguji pengaruh partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada unit-unit kerja Universitas Andalas. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner terhadap 41 orang kepala unit kerja (responden). Pengujian penelitian menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kemudian, kecukupan anggaran tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, hasil pengujian secara bersama menunjukkan bahwa partisipasi anggaran, kecukupan anggaran dan komitmen organisasi berpengaruh secara bersama terhadap kepuasan kerja.

*Kata kunci : Partisipasi Anggaran, Kecukupan Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja.*

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Salah satu aspek penting dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan adalah sistem pengelolaan keuangan sebagai realisasi dari kebijakan anggaran, yang menjamin adanya semangat efisiensi dan efektivitas anggaran, transparansi dan akuntabilitas publik, rasa keadilan masyarakat, serta pencapaian kinerja yang optimal. Seiring dengan Otonomi Daerah, maka semangat desentralisasi, demokratisasi, transparansi dan akuntabilitas mewarnai proses penyelenggaraan pemerintahan, khususnya dalam proses penyusunan anggaran.

Anggaran merupakan alat bantu manajemen dalam mengalokasikan keterbatasan sumber daya alam dan sumber daya dana yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan. Kenis (1979) menyatakan anggaran bukan hanya rencana finansial mengenai biaya dan pendapatan dalam suatu pusat pertanggungjawaban, tetapi juga berfungsi sebagai alat pengendalian, koordinasi, komunikasi, evaluasi kinerja serta motivasi. Adapun Supriyono dalam Riyadi (2002) menyatakan bahwa anggaran memiliki dua peranan penting yaitu sebagai perencanaan dan kriteria kinerja. Anggaran sebagai perencanaan berisi tentang rencana-rencana keuangan organisasi di masa yang akan datang, sedangkan anggaran sebagai kriteria kinerja berfungsi sebagai bagian dari proses pengendalian manajemen yang dapat dinyatakan secara formal. Proses penganggaran dapat dilakukan dengan metoda *top down* dan *bottom up*.

Penganggaran merupakan suatu proses yang cukup rumit pada organisasi sektor publik. Hal tersebut berbeda dengan penganggaran pada sektor swasta. Pada sektor swasta anggaran merupakan bagian dari rahasia perusahaan yang tertutup untuk publik, namun sebaliknya pada sektor publik anggaran justru harus diinformasikan kepada publik untuk dikritik dan didiskusikan untuk mendapat masukan. Anggaran sektor publik merupakan instrumen akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai dari uang publik (Mardiasmo, 2005; 61). Penganggaran sektor publik terkait dalam proses penentuan jumlah alokasi dana untuk tiap-tiap program dan aktivitas dalam satuan moneter. Tahap penganggaran menjadi sangat penting karena anggaran yang tidak efektif dan tidak berorientasi pada kinerja akan dapat menggagalkan perencanaan yang telah disusun. Anggaran merupakan *managerial plan for action* untuk memfasilitasi tercapainya tujuan organisasi.

Pentingnya peranan anggaran sebagai salah satu alat untuk mencapai tujuan, maka anggaran harus merupakan bagian yang integral dari proses perencanaan dan pengendalian manajemen yang menyeluruh. Pentingnya peranan anggaran sebagai alat untuk mencapai tujuan sudah diakui dan telah lama dipraktekkan. Namun, manajemen / atasan selalu dihadapkan pada suatu masalah mendasar, yaitu "Apa dan bagaimana cara yang harus dilakukan untuk mencapai pelaksanaan anggaran yang efektif?" atau dengan pertanyaan yang lebih operasional, "Apa dan bagaimana upaya yang harus dilakukan agar sasaran anggaran yang ditetapkan dapat dicapai bawahan / pelaksana secara memuaskan?" Pertanyaan tersebut harus dapat dijawab, agar anggaran dapat dilaksanakan secara efektif.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penelitian terhadap partisipasi anggaran menyimpulkan bahwa partisipasi anggaran pada program Strata Satu (S1) Universitas Andalas hanyalah partisipasi semu (*pseudoparticipation*).
2. Penelitian terhadap kecukupan anggaran menyimpulkan bahwa anggaran yang diterima program Strata Satu (S1) Universitas Andalas tidak memadai untuk menjalankan program, perbaikan dan peningkatan mutu.
3. Penelitian terhadap komitmen organisasi menyimpulkan bahwa ketua jurusan / ketua program studi / sekretaris program Strata Satu (S1) Universitas Andalas memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi namun tidak disertai dengan kebanggaan terhadap organisasi.
4. Penelitian terhadap kepuasan kerja menyimpulkan bahwa ketua jurusan / ketua program studi / sekretaris program Strata Satu (S1) Universitas Andalas merasa sudah cukup puas dengan kondisi pekerjaan, namun tidak puas terhadap kinerja pimpinan, kurang puas dengan gaji yang diterima dan juga kurang puas terhadap penghargaan terhadap responden yang berprestasi.
5. Dalam pengujian hubungan partisipasi anggaran terhadap kepuasan kerja, menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada ketua jurusan / ketua program studi

## DAFTAR PUSTAKA

- Abriyani, Puspaningsih,(1998), "*Pengaruh Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer : Role Ambiguity sebagai Variabel Antara*". Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Angle, H.L. and Perry,J, L.(1981), "*An Empirical assessment of Organizational Commitmen and Organizational Effectiveness*. *Administrativ Science Quarterly*". 1-14,
- Argyris.C, (1952), "*The Impact of Budget on People*", New York : Financial Executives Foundation.
- Brownell, P., (1982), "*A Field Study Examination of Budgetary Participation and Locus of Control*", *The Accounting Review*, pp. 766-777
- Darlis, Edfan, (2001), "*Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Senjangan Anggaran*". *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. 5(1): 85 –101.
- Garrison dan Noreen, (Terjemahan), *Akuntansi Manajerial*, Salemba Empat, Jakarta, 2000.
- Indriani, Mirna, (1993), "*Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja pada Aparat Pemerintah Tingkat I Propinsi Daerah Istimewa Aceh*", Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Kennis, I., (1979), "*Effects of Budgetary Goal Chararacteristics on Managerial Attitudes and Performance*". *TheAccounting Review*, April.
- Lincoln, J. R and Kalleberg, A.L ,(1985), "*Work Organization and Workplace Commitment: a Study of Plants and Employees in the U.s and Japan*". *American Sociological Review* (December), 738-760.
- Luthans, Fred, (1998), "*Organizational Behavior*", Eight Edition. NewYork : McGraw-Hill Co.
- Marwan, Neni, (2006), "*Pengaruh Sistem Penganggaran dalam Hubungan Antara Partisipasi dengan Kinerja Manajerial: Dengan Motivasi dan Sistem Penghargaan sebagai Variabel Moderating*". Skripsi, Fakultas Ekonomi, Universitas Andalas, Padang.